

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Efektivitas

1. Pengertian Efektivitas

Secara umum, efektif merupakan kata dasar dari kata efektivitas, yang berarti keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hubungan antara harapan dengan pencapaian sesungguhnya selalu terkait dengan efektivitas. Selain pengertian tersebut, efektivitas juga mengandung arti keefektif-an (*effectiveness*) yang berarti pengaruh atau efek sebuah keberhasilan. Berikut dipaparkan beberapa pengertian mengenai efektivitas menurut para ahli, diantaranya sebagai berikut:

- a. Hidayat mengemukakan bahwa efektivitas yaitu ukuran yang menyatakan target yang telah dicapai. Dimana efektivitas yang tinggi akan menunjukkan tingginya prosentase target yang dicapai pula.
- b. Menurut Schemerhon John R. Jr, efektivitas yaitu pencapaian target (*output*) yang diukur menggunakan cara membandingkan *output* anggaran dengan *output* realisasi.
- c. Prasetya Budi Saksono mengemukakan mengenai efektivitas, yakni seberapa besar taraf kelekatan hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan dari sejumlah *input*.¹

Efektivitas menunjukkan sebuah kesuksesan ataupun kegagalan pencapaian tujuan. Ukuran efektifitas merupakan refleksi output.² Efektivitas adalah interaksi antara *output* dan tujuan, dimana efektivitas diukur menurut seberapa jauh tingkat *output*, kebijakan dan prosedur organisasi mencapai tujuan. Efektivitas merupakan keberhasilan mencapai

¹ Lysa Angrayni dan Yusliati, *Efektivitas Herabilitasi Pecandu Narkotika Serta Pengaruhnya Terhadap Tingkat kejahatan Di Indoneisa* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 13-14.

² Indra Bastian, *Akuntansi Sektor Publik* (Jakarta: Erlangga, 2005), 78.

tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika sebuah organisasi telah mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut berjalan dengan efektif.³

Dari beberapa pengertian efektivitas diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas merupakan keberhasilan dalam mencapai sebuah target atau tujuan organisasi.

2. Pengukuran Efektifitas Distribusi Zakat Menggunakan Metode *Allocation to Collection Ratio* (ACR)

Salah satu upaya dan ikhtiar evaluasi untuk menilai efektivitas kinerja Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) dapat dilakukan dengan menganalisa salah satu indikatornya, yaitu aspek rasio keuangan. Penyajian laporan keuangan tahunan memberikan suatu informasi yang akurat terkait suatu kinerja keuangan, kesehatan dan keberlanjutan OPZ itu sendiri. Dalam dokumen *Zakat Core Principle* (ZCP), *Allocation to Collection Ratio* (ACR) digunakan sebagai tolak ukur untuk mengukur efektivitas kinerja lembaga zakat.

Allocation to Collection Ratio (ACR) adalah pengukuran yang dilakukan dengan membandingkan bagian dana yang disalurkan dengan dana yang terkumpul. Semakin tinggi nilai ACR, maka menunjukkan semakin besar dan dominan suatu efektivitas pengelolaan zakat oleh sebuah OPZ.⁴ Analisis tingkat efektivitas kinerja menggunakan ACR dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Proporsi dana yang disalurkan}}{\text{Proporsi dana yang dihimpun}} \times 100\%$$

Pengukuran efektivitas dapat mengacu pada dokumen *Zakat Core Principles* (ZCP). Penilaian kriteria efektivitas penyaluran dana zakat dengan menggunakan analisis ACR dinyatakan dalam presentase yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut:⁵

³ *Ibid.*, 280.

⁴ Ahmad Hudaiifah, dkk, *Sinergi Pengelolaan Zakat di Indonesia* (Surabaya: Scopindo, 2020), 132.

⁵ *Ibid.*, 133.

Tabel 2.1

Kriteria Penilaian Efektivitas Distribusi Zakat (Rasio ACR)

Presentase	Kriteria
$\geq 90\%$	Sangat efektif (<i>High effective</i>)
70% - 89%	Efektif (<i>Effective</i>)
50% - 69%	Cukup efektif (<i>fairly effective</i>)
20% - 49%	Kurang efektif (<i>Below effective</i>)
$< 20\%$	Tidak efektif (<i>ineffective</i>)

Sumber: Buku Sinergi Pengelolaan Zakat di Indonesia, Kriteria Penilaian Efektivitas Distribusi Zakat (Rasio ACR)

B. Kinerja Penyaluran Dana Zakat

Dalam KBBI, kinerja memiliki arti apa yang telah dicapai, prestasi yang diberikan dan juga kemampuan untuk bekerja.⁶ Kinerja dalam sebuah perusahaan adalah jawaban atas berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan. Berikut merupakan pengertian kinerja menurut beberapa ahli:

- a. Anwar Prabu Mangkunegara mengemukakan definisi kinerja, ini adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dilakukan seorang pegawai dalam memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- b. Menurut Ambar Teguh Sulistiyani, kinerja seseorang adalah kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai berdasarkan hasil pekerjaannya.
- c. Menurut John Whitmore, kinerja adalah implementasi dari peran yang diperlukan seseorang, kinerja adalah tindakan, prestasi, pameran keterampilan umum.

⁶ <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kinerja>, Diakses Pada 10 Nopember 2020, Pukul 22:17 WIB.

- d. Barry Cushway berpendapat, kinerja merupakan penilaian bagaimana seseorang telah bekerja terhadap tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.⁷

Berdasarkan pada beberapa pengertian yang telah dipaparkan, dapat ditarik benang merah jika kinerja yaitu suatu kondisi yang perlu diketahui dan ditegaskan oleh beberapa pihak untuk menentukan tingkat pencapaian hasil suatu instansi dalam kaitannya dengan visi atau tujuan suatu instansi atau perusahaan.

Penyaluran zakat yaitu upaya dalam peningkatan kualitas kehidupan para penerima zakat (*mustahiq*). Jadi pengertian kinerja penyaluran dana zakat merupakan suatu kondisi yang perlu diketahui oleh beberapa pihak, dalam hal ini yakni penyaluran dana zakat untuk mencapai hasil sesuai tujuan instansi, yang dalam hal ini yaitu kualitas kehidupan para *mustahiq*. Program-program penyaluran dana zakat akan mempengaruhi pandangan atau persepsi dan kepercayaan masyarakat mengenai pengelolaan zakat, apakah telah berjalan tepat sasaran atau tidak. Wajah atau citra pengelolaan zakat akan sangat dipengaruhi oleh kinerja penyaluran zakat yang dilakukan oleh lembaga zakat resmi, baik Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) maupun Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) lainnya.

Dalam konteksnya, penyaluran zakat dibagi menjadi dua jenis yakni pendistribusian (penyaluran) dan pendayagunaan (pemanfaatan). Pendistribusian (penyaluran) yaitu penyaluran zakat yang bersifat konsumtif, karitatif, dan diarahkan untuk memenuhi kebutuhan mendesak mustahik dalam jangka pendek. Sedangkan pendayagunaan (pemanfaatan) adalah penyaluran zakat yang produktif, berdaya guna, dan berupaya mengoptimalkan potensi yang dimiliki *mustahik* untuk ketahanan jangka panjang yang baik. Meskipun dalam pengertian yang berbeda, pendistribusian maupun pendayagunaan

⁷ Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja : Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan* (Makassar: Celebes Media Perkasa, 2018), 2.

memiliki tujuan yang sama, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengentaskan kemiskinan.⁸

Distribusi atau penyaluran zakat kepada mereka yang berhak menerima (*mustahik*) sesuai dengan hukum Islam. Penyaluran zakat, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25, berdasarkan asas pemerataan, keadilan, dan kewilayahan. Zakat dapat digunakan untuk upaya produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Penerapan zakat untuk usaha produktif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan setelah kebutuhan pokok *mustahik* terpenuhi.⁹

Dalam penyaluran dana zakat, Allah SWT., telah memberikan ketentuan bahwasannya ada delapan golongan yang berhak menerima zakat, hal ini sesuai dengan QS. At-Taubah (9) ayat 60 yakni:

إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمَوْلَّاتِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ ۗ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ ۗ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

Artinya:

“Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang miskin, amil zakat, yang dilunakkan hatinya (*muallaf*), untuk (memerdekakan) hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang yang berhutang, untuk jalan Allah, dan untuk orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai kewajiban dari Allah. Allah maha mengetahui, maha bijaksana.”(QS. At-Taubah (9): 60)¹⁰

Dalam penyaluran dana zakat, ada kaidah dari beberapa pendapat, penegasan serta pentarjihan dari para ulama *fiqih*, diantaranya adalah:

1. Zakat lebih baik didistribusikan kepada semua *mustahiq* apabila dana zakat besar dan semua *mustahiq* ada. Tidak diperkenankan untuk

⁸ Irfan Syauqi Beik, *Memahami Sistem Penyaluran Zakat*, <https://baznas.go.id/pendistribusian/kolom/direktur-pp/274>, Diakses pada 12 Nopember 2020, Pukul 00:24 WIB.

⁹ Makhfudl Bayu Bahrudin, Skripsi: *Efektivitas Penyaluran Dana Zakat Di BAZNAS Provinsi Jawa Timur*, 39, <http://digilib.uinsby.ac.id/20489/38/>, Diakses pada 10 Nopember 2020, Pukul 01:06 WIB.

¹⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya Edisi Tahun 2002* (Jakarta: CV. Darus Sunnah, 2002), 264.

melarang suatu golongan menerima zakat jika itu adalah hak mereka dan benar-benar diperlukan.

2. Pendistribusian zakat tidak perlu disamaratakan di antara semua kelompok *mustahiq*, semua tergantung jumlah dan kebutuhan. Karena terkadang ada seribu orang miskin disuatu daerah, sedangkan jumlah *ghorim* atau *ibnu sabil* hanya lima belas orang. Oleh karena itu sebaiknya prioritaskan golongan yang paling banyak jumlah dan kebutuhannya dengan proporsi yang besar.
3. Diperbolehkan memberikan seluruh zakat kepada kelompok tertentu untuk memperoleh manfaat menurut hukum syariah. Demikian pula, jika hanya satu golongan yang diberi zakat, diperbolehkan untuk menambah jumlah dana zakat antara satu orang dengan orang lain sesuai kebutuhan, karena kebutuhan sebenarnya berbeda. Yang terpenting, kelebihan dana zakat didasarkan pada tujuan yang benar dan bukan pada nafsu atau keinginan tertentu dan tidak boleh merugikan kelompok *mustahiq* lain.
4. Fakir miskin harus menjadi sasaran pertama dalam penyaluran zakat, karena sasaran utama zakat adalah memberikan kecukupan bagi mereka.
5. Jika dana zakat sedikit seperti harta individu yang tidak begitu besar, dapat diberikan kepada sekelompok *mustahiq* bahkan kepada satu orang. Karena menyalurkan dana zakat yang kecil kepada banyak golongan atau banyak orang dalam suatu golongan *mustahiq* sama saja dengan menghilangkan manfaat yang diharapkan dari zakat itu sendiri.
6. Hendaknya memperhatikan pendapat madzab Syafi'i dalam menetapkan batas maksimal penyerahan zakat kepada amil, yaitu $\frac{1}{8}$ dari dana zakat yang terkumpul dan tidak boleh lebih.¹¹

¹¹ Yusuf Qardawi, *Hukum Zakat: Studi Komparatif Mengenai Status dan Filsafat Zakat Berdasarkan Qur'an dan Hadits*, (Terjemah Salman Harun, dkk, *Fiqhuz Zakat*), (Jakarta: PT Pustaka Litera Antar Nusa, 1991), 670-672.

C. Citra Lembaga

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), citra merupakan 1) rupa; gambar, gambaran; 2) gambaran yang dimiliki orang banyak mengenai pribadi, perusahaan, organisasi atau produk.¹² Definisi citra adalah timbulnya persepsi atau anggapan seseorang terhadap sebuah objek.¹³ Citra merupakan sebuah pandangan mengenai suatu perusahaan atau instansi. Citra dihasilkan melalui penilaian objektif masyarakat atas tindakan, perilaku dan etika instansi ditengah-tengah masyarakat. Citra akan datang dengan sendirinya dari upaya yang ditempuh sehingga komunikasi dan keterbukaan perusahaan atau instansi merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan citra yang positif.¹⁴

Sedangkan definisi dari citra lembaga adalah pandangan khalayak atau publik terhadap suatu instansi atau objek yang dihasilkan dari instansi tersebut. Citra lembaga menimbulkan anggapan yang berkembang dalam pikiran publik tentang fakta yang nampak dari instansi tersebut. Shirley Harrison mempunyai pendapat mengenai elemen dalam citra lembaga, diantaranya adalah:¹⁵

1. Kepribadian Pengurus

Lembaga harusnya mempunyai kelengkapan perangkat pengurus yang mempunyai kepribadian yang menjunjung tinggi moral, sehingga dapat mewujudkan kepercayaan publik. Karena sesungguhnya lembaga mempunyai tanggung jawab kepada publik.

¹² <https://kbbi.web.id/citra>, Diakses Pada 06 November 2021, Pukul 13.31 WIB.

¹³ Ubay Haki, *Pengaruh Pengetahuan Zakat dan Citra Lembaga Terhadap Minat Muzakki dalam Membayar Zakat Fitrah, Syi'ah Iqtishadi Journal of Islamic Economics, finance and Banking E-ISSN: 2598-0955, Vol.4 No.1 Mei 2020*, <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JIEc/article/download/8182/5493>, Diakses Pada 06 November 2021, Pukul 13.42 WIB.

¹⁴ Chusnul Chotimah, *Strategi Public Relations Pesantren Sidogiri Dalam Membangun Citra Lembaga Pendidikan Islam*, *Jurnal Islamica* Vol. 7 No. 1 September 2012, <http://islamica.uinsby.ac.id/index.php/islamica/article/view/134/380>, Diakses Pada 06 November 2021, Pukul 13.46 WIB.

¹⁵ Ubay Haki, *Pengaruh Pengetahuan Zakat dan Citra Lembaga Terhadap Minat Muzakki dalam Membayar Zakat Fitrah, Syi'ah Iqtishadi Journal of Islamic Economics, finance and Banking E-ISSN: 2598-0955, Vol.4 No.1 Mei 2020*, <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JIEc/article/download/8182/5493>, Diakses Pada 06 November 2021, Pukul 13.57 WIB.

2. Reputasi

Lembaga mempunyai kemampuan yang handal dalam bidangnya, menjaga kredibilitas dengan kinerja yang baik, sehingga publik yakin dan nyaman terhadap lembaga.

3. Nilai

Menjunjung tinggi budaya organisasi yang ada dalam lembaga, menjaga hubungan yang baik dengan konsumen diwujudkan dengan bentuk kepedulian.

4. Identitas Lembaga

Menggunakan simbol-simbol atau logo juga jargon yang ada hubungannya dengan visi dan misi lembaga sehingga publik mudah mengingat dan mengenalnya.

Dalam hal ini citra lembaga adalah bagaimana publik mempersepsikan lembaga BAZNAS Jawa Timur sebagai Badan Amil Zakat yang kredibel, profesional, terpercaya, serta keterbukaan dalam hal penyaluran dana zakat. Menurut Kartika D. Astuti ada beberapa indikator yang bisa dilihat untuk mengukur keberhasilan sebuah lembaga, diantaranya adalah:¹⁶

1. Target dari lembaga tersebut terlaksana dengan baik.
2. Mempunyai visi dan misi yang sejalan dengan karakteristik lembaga yang bersangkutan.
3. Kesesuaian agenda kegiatan yang ada sebagai tujuan yang harus dicapai.
4. Mampu untuk survive dengan keberadaannya.
5. Sering melakukan kreatifitas dan capaian keberhasilan yang gemilang.
6. Mampu menyokong kontribusi pada masyarakat.

¹⁶ *Ibid.*,

Menurut Faradilah, ada beberapa indikator dalam langkah strategi membangun citra lembaga, yakni:¹⁷

1. *Branding*

Brand atau merek merupakan bagian terpenting dari lembaga, karena merek akan memberikan *image* kepada lembaga.

2. *Position*

Position merupakan penempatan lembaga pada posisi yang benar, pada level segmentasi. Agar lebih fokus, maka lembaga harus mampu membidik segmentasi tertentu sesuai dengan tujuan yang telah ditargetkan.

3. *Differensiasi*

Differensiasi adalah sisi keunggulan yang dimiliki oleh lembaga yang tidak dimiliki oleh lembaga lain. Dengan keunggulan ini akan mempermudah memberikan keterangan dan identitas pada khalayak umum.

Dalam lembaga zakat citra merupakan suatu *brand* atau karakteristik portofolio hasil kerja keras yang telah dilaksanakan dalam waktu tertentu. Dalam membangun citra lembaga amil zakat diberikan kebebasan untuk menempatkan *positioning* (penempatan ciri khas) berdasarkan program kerja ataupun afiliasi pada organisasi kemasyarakatan tertentu. Pembentukan citra membutuhkan dukungan berbagai pihak seperti *muzakki*, *mustahiq* dan pihak lain yang menunjang kinerja dari proses dan hasil yang dicapai oleh lembaga amil zakat. Citra tidak dapat dinilai sepihak, namun penilaian dilakukan oleh masyarakat atau *muzakki* yang merasakan secara langsung program dan dampaknya.¹⁸

¹⁷ Chusnul Chotimah, *Strategi Public Relations Pesantren Sidogiri Dalam Membangun Citra Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Islamica Vol. 7 No. 1 September 2012, <http://islamica.uinsby.ac.id/index.php/islamica/article/view/134/380>, Diakses Pada 06 November 2021, Pukul 14.12 WIB.

¹⁸ Ahmad Hudaifah, dkk, *Sinergi Pengelolaan Zakat di Indonesia* (Surabaya: Scopindo, 2020), 94.

Membangun citra lembaga, terutama lembaga zakat yang amanah serta profesional ini sangat penting untuk dilakukan, karena hal ini merupakan hal yang sangat fundamental. Dimana citra yang baik akan menggiring masyarakat yang merupakan objek wajib zakat (*muzakki*) agar mau menyalurkan dananya melalui lembaga zakat. Sebaliknya, citra yang buruk hanya akan mengakibatkan rendahnya partisipasi objek wajib zakat (*muzakki*) untuk menyalurkan dananya melalui lembaga zakat.¹⁹

D. Perspektif Manajemen Syariah

Manajemen berasal dari bahasa Inggris “*management*” yang memiliki kata dasar “*manage*”. Definisi *manage* menurut kamus oxford adalah “*to be in charge or make decisions in a business or an organization*” (memimpin atau membuat keputusan di perusahaan atau organisasi). Sedangkan definisi *management* dalam kamus oxford adalah “*the control and making of decisions in a business or similar organization*” (pengendalian dan pembuatan keputusan di perusahaan atau organisasi sejenis).²⁰

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini menunjukkan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur’an seperti firman Allah SWT, yakni:

يُدَبِّرُ الْأُمْرَانَ إِلَى السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يُعْرِجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: “Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitungan”. (QS. As-Sajdah (32) : 5)²¹

¹⁹ Didin Hafidhuddin, *Agar Harta Berkah dan Bertambah* (Jakarta: Gema Insani, 2007), 195.

²⁰ Muklis Kanto dan Patta Rapanna, *Filsafat Manajemen* (Sulawesi Selatan: Celebes Media Perkasa, 2017), 11-12.

²¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya Edisi Tahun 2002* (Jakarta: CV. Darus Sunnah, 2002), 588.

Dalam hadits juga ditemukan definisi mengenai manajemen, yaitu:

أَخْبَرَنَا مُحَمَّدُ بْنُ رَافِعٍ قَالَ حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّزَّاقِ قَالَ أَنبَأَنَا مَعْمَرُ عَنْ أَيُّوبَ عَنْ أَبِي قَلَابَةَ عَنْ أَبِي الْأَشْعَثِ عَنْ شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ قَالَ سَمِعْتُ مِنَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ اثْنَتَيْنِ فَقَالَ إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ فَإِذَا قَتَلْتُمْ فَأَحْسِنُوا الْقِتْلَةَ وَإِذَا ذَبَحْتُمْ فَأَحْسِنُوا الذَّبْحَ وَلِيُحِدَّ أَحَدُكُمْ شِفْرَتَهُ ثُمَّ لِيُرِخَ ذَبِيحَتَهُ

Artinya: “Nabi SAW., bersabda: “sesungguhnya Allah mewajibkan perbuatan yang dilakukan dengan baik dalam segala hal, jika kamu membunuh binatang maka lakukanlah dengan cara yang baik, jika kamu mau menyembelih maka sembelihlah dengan cara yang baik, pertajamlah alat potongnya, kemudian istirahatkanlah binatangnya.”²²

Kata “*ihsan*” bermakna melakukan sesuatu yang baik, secara maksimal dan optimal. Bahkan dalam hadits tersebut dicontohkan pada penyembelihan binatang, harus dilakukan dengan cara yang baik dan hati-hati dan dikaitkan dengan agama, yaitu harus disertai dengan sebutan asma Allah SWT., sebelum menyembelih. Jika tidak menyebutkannya maka penyembelihan dianggap tidak sah. Ini menunjukkan bahwa segala sesuatu yang tidak boleh gegabah dan melakukan sekehendak hati. Dengan binatang dan juga dengan musuh sekalipun. Umat Islam tetap dianjurkan berperilaku baik dan penuh etika, apalagi terhadap sesama muslim.

Dimock berpendapat bahwa “*management is knowing where you want to go shalt you must a wid what the forces are with to which you must deal, and how to handle your ship, your crew affectively and without waste in the process of getting there*”.

Kemudian definisi tersebut diterjemahkan oleh A.Sayyid Mahmud Al Hawariy ke dalam bukunya “Al-Idaroh Al-Ushul Wal Ushushil Ilmiyah” sebagai berikut:

²² Matan Lain: Muslim 3615, Turmudzi 1329, Abi Daud 2432, Ibnu Majah 3161, Ahmad 16490, Darini 1888.

الادرة هي معرفة الى اين تذهب و مهرفة المشاكل التي تجننهاو معرفة الفوي والعوامل التي تنعرض لها كيفية التصرف لك والظقم الباخرةوبكخائة وبدون طيا ع في مرحلة الذهاب الا هذاك

Artinya: “Manajemen adalah: Mengetahui mana yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan apa yang harus dijalankan dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta anggota dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya”.²³

Sedangkan Manajemen syariah adalah seni dalam mengelola semua sumber daya yang dimiliki dengan metode syariah yang telah tercantum dalam kitab suci atau yang telah diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW. Konsep syariah yang diambil dari hukum Al Quran sebagai dasar pengelolaan unsur- unsur manajemen agar dapat menggapai target yang ditujui, yang membedakan manajemen syariah dengan manajemen umum adalah konsep Ilahiyah dalam implementasi sangat berperan.

Ada empat pilar etika manajemen bisnis dalam perspektif Islam seperti yang tercermin dari Al-Qur’an, yaitu tauhid, adil, kehendak bebas, dan tanggung jawab. Keempat pilar tersebut akan membentuk konsep etika manajemen yang *fair* ketika melakukan kontrak-kontrak kerja dengan perusahaan lain ataupun antara pimpinan dengan bawahan. Empat pilar tersebut dapat dipaparkan sebagai berikut:²⁴

1. Tauhid, artinya memandang bahwa segala aset dari transaksi bisnis yang terjadi di dunia adalah milik Allah, manusia hanya mendapatkan amanah untuk mengelolanya. Hal ini sesuai dengan QS. Al-Kahf (18) : 46, yakni:

²³ Sri Harmoko, *Hadits-Hadits tentang Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jurnal At-Tadair, Prodi MPI STAI Darul Kamal Vol.q No.1 Tahun 2017, <http://ejournal.kopertais4.or.id/sasambo/index.php/atTadbir/article/view/2990/2197>, Diakses Pada 13 Desember 2021, Pukul 20:55 WIB.

²⁴ Sunarji Harahap, *Implementasi Manajemen Syariah dalam Fungsi-Fungsi Manajemen*, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/download/838/630>, Diakses Pada 18 November 2021, Pukul 14.06 WIB.

الْمَالُ وَالْبَنُونَ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ۗ وَالْبَاقِيَاتُ الصَّالِحَاتُ خَيْرٌ عِنْدَ رَبِّكَ ثَوَابًا وَخَيْرٌ
أَمَلًا

Artinya: “Harta dan anak-anak adalah perhiasan kehidupan dunia tetapi amal kebajikan yang terus-menerus adalah lebih baik pahalanya di sisi Tuhanmu serta lebih baik untuk menjadi harapan.” (QS. Al-Kahf (18) : 46)²⁵

2. Adil, artinya segala keputusan menyangkut transaksi dengan lawan bisnis atau kesepakatan kerja harus dilandasi dengan akad saling setuju. Harus menyempurnakan takaran dan timbangan dengan neraca yang benar, hal ini sesuai dengan QS. Al-Isra' (17) : 35, yakni:

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ بِالْقِسْطِ الْمُسْتَقِيمِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, dan timbanglah dengan timbangan yang benar. Itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (QS. Al-Isra' (17) : 35)²⁶

3. Kehendak bebas, artinya adalah manajemen Islam mempersilahkan umatnya untuk menumpahkan kreativitas dalam melakukan transaksi bisnisnya sepanjang memenuhi asas hukum ekonomi Islam, yaitu halal. Hal ini sesuai dengan QS. An-Nisa' (4) : 85, yakni:

مَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِّنْهَا ۗ وَمَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ
لَّهِ كِفْلٌ مِّنْهَا ۗ وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ مُّقْتَدِرًا

Artinya: “Barangsiapa memberi pertolongan dengan pertolongan yang baik, niscaya dia akan memperoleh bagian dari (pahala)nya. Dan barangsiapa memberi pertolongan dengan pertolongan yang buruk, niscaya dia akan memikul bagian dari (dosa)nya. Allah Mahakuasa atas segala sesuatu.” (QS. An-Nisa' (4) : 85)²⁷

²⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Per Kata, Tajwid Warna Robbani* (Jakarta: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), 301.

²⁶ *Ibid.*, 286

²⁷ *Ibid.*, 92.

4. Tanggung jawab, artinya Semua keputusan seorang pimpinan harus dipertanggungjawabkan oleh yang bersangkutan. Hal ini sesuai dengan QS. Al-Muddassir (74) : 38, yakni:

كُلُّ نَفْسٍ ۖ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ ۗ

Artinya: “Setiap orang bertanggung jawab atas apa yang telah dilakukannya,” (QS. Al-Muddassir (74) : 38)²⁸

Ada empat hal yang harus dipenuhi untuk dapat dikategorikan sebagai manajemen Islami, yaitu:

1. Manajemen Islami harus didasari nilai-nilai dan akhlak-akhlak Islam;
2. Kompensasi ekonomis dan penekanan terpenuhinya kebutuhan dasar pekerja;
3. Faktor kemanusiaan dan spiritual sama pentingnya dengan kompensasi ekonomis;
4. Sistem dan struktur organisasi sama pentingnya.

Dalam manajemen umum, ada empat fungsi yang mendasari yakni *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Berikut sedikit dipaparkan mengenai empat proses dalam manajemen umum:

1. *Planning*

Adapun rumusan *planning* adalah penentuan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan. Penentuan ini juga mencanangkan tindakan secara efektivitas, efisiensi, dan mempersiapkan inputs serta outputs. Perencanaan adalah untuk mengelola usaha, menyediakan segala sesuatunya yang berguna untuk jalannya bahan baku, alat-alat, modal, dan tenaga. Dalam bentuk suatu kelompok atau organisasi, yang hendak dicapai adalah keberhasilan, tentu di dalamnya terdapat apa yang disebut dengan perencanaan atau *planning*.

²⁸ *Ibid.*, 577.

2. *Organizing*

Organizing adalah pengorganisasian .Adapun pengertian secara istilah adalah “Pengelompokan dan pengaturan orang untuk dapat digerakkan sebagai satu kesatuan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan, menuju tercapainya tujuan yang telah ditetapkan”. Bagian dari unsur *organizing* adalah “*division of work*” pembagian tugas, tentu tugas ini disesuaikan dengan bidangnya pada masing-masing.

3. *Actuating*

Actuating adalah suatu fungsi pembimbing dan pemberian pimpinan serta penggerakan orang agar kelompok itu suka dan mau bekerja. Jadi yang terpenting adalah adanya sebuah tindakan membimbing, mengarahkan, menggerakkan para karyawan agar bekerja secara baik, tenang, dan tekun. Proses *actuating* adalah memberikan perintah, petunjuk, pedoman dan nasehat serta keterampilan dalam berkomunikasi. *Actuating* merupakan inti daripada *management* yaitu menggerakkan untuk mencapai hasil, sedang inti dari *actuating* adalah *leading*, harus menentukan prinsip-prinsip efisiensi, komunikasi yang baik dan prinsip menjawab pertanyaan : *Who* (siapa), *Why* (mengapa), *How* (bagaimana), *When* (bilamana atau kapan), *Where* (dimana).

4. *Controlling*

Kegiatan ini bertujuan untuk meneliti dan memeriksa apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan semula betul-betul dikerjakan. Hal ini juga untuk mengetahui apakah terjadi suatu penyimpangan atau adanya kekeliruan dalam melaksanakan pedoman yang telah dibuat. *Controlling* ialah mengetahui kejadian-kejadian yang sebenarnya dengan ketentuan dan ketetapan peraturan, serta menunjuk secara tepat terhadap dasardasar yang telah ditetapkan dalam perencanaan semula. Untuk

mencegah penyelewengan, penyalahgunaan wewenang dan semua bentuk kebocoran.²⁹

Manajemen bisa dikatakan telah memenuhi syariah bila: *pertama*, manajemen ini mementingkan perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. *Kedua*, manajemen syariah pun mementingkan adanya struktur organisasi. Ini menjelaskan bahwa dalam mengatur dunia, peranan manusia tidak akan sama. Hal ini bisa dilihat pada surat QS. Al An'aam: 65, yakni:

قُلْ هُوَ الْقَادِرُ عَلَىٰ أَنْ يَبْعَثَ عَلَيْكُمْ عَذَابًا مِّنْ فَوْقِكُمْ أَوْ مِنْ تَحْتِ أَرْجُلِكُمْ أَوْ يَلْبِسَكُمْ شِيْعًا وَيُذِيقَ بَعْضَكُمْ بَأْسَ بَعْضٍ ۗ ۙ أَنْظُرْ كَيْفَ نُصَرِّفُ الْآيَاتِ لَعَلَّهُمْ يَفْقَهُوْنَ

Artinya: “Katakanlah (Muhammad), “Dialah yang berkuasa mengirimkan azab kepadamu, dari atas atau dari bawah kakimu atau Dia mencampurkan kamu dalam golongan-golongan (yang saling bertentangan) dan merasakan kepada sebagian kamu keganasan sebagian yang lain.” Perhatikanlah, bagaimana Kami menjelaskan berulang-ulang tanda-tanda (kekuasaan Kami) agar mereka memahami(Nya).” (QS. Al-An'am (6) : 65)³⁰

Ketiga, manajemen syariah membahas soal sistem. Sistem ini disusun agar perilaku pelaku di dalamnya berjalan dengan baik. Sistem pemerintahan Umar bin Abdul Aziz, misalnya, adalah salah satu yang terbaik. Sistem ini berkaitan dengan perencanaan, organisasi dan kontrol, Islam pun telah mengajarkan jauh sebelum adanya konsep itu lahir, yang dipelajari sebagai manajemen ala Barat’.

Jika manajemen diimplementasikan kedalam manajemen syariah, maka fungsi yang mendasarinya adalah sebagai berikut:

1. Syariah dalam Fungsi Perencanaan (*Planning*)

²⁹ Sunarji Harahap, *Implementasi Manajemen Syariah dalam Fungsi-Fungsi Manajemen*, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/download/838/630>, Diakses Pada 18 November 2021, Pukul 14.06 WIB.

³⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Per Kata, Tajwid Warna Robbani* (Jakarta: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), 136,

Dalam ilmu manajemen menjelaskan bahwa salah satu fungsi pokok manajemen terdiri dari perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi pokok manajemen yang pertama harus dijalankan. Sebab tahap awal dalam melakukan aktivitas perusahaan sehubungan dengan pencapaian tujuan organisasi perusahaan adalah dengan membuat perencanaan.

Perencanaan merupakan proses tahapan awal penentuan tujuan organisasi (perusahaan) dan kemudian menyajikan (mengartikulasikan) dengan jelas strategi-strategi (program), taktik-taktik (tata cara pelaksanaan program) dan operasi (tindakan) yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Perencanaan merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Definisi perencanaan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan menggunakan beberapa aspek yakni:

- a. Penentuan tujuan yang akan dicapai.
- b. Memilih dan menentukan cara yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan atas dasar alternatif yang dipilih.
- c. Usaha-usaha atau langkah-langkah yang ditempuh untuk mencapai tujuan atas dasar alternative yang dipilih.

Selain aspek tersebut, perencanaan juga mempunyai manfaat bagi perusahaan sebagai berikut:

- a. Dengan adanya perencanaan, maka pelaksanaan kegiatan dapat diusahakan dengan efektif dan efisien
- b. Dapat mengatakan bahwa tujuan yang telah ditetapkan tersebut, dapat dicapai dan dapat dilakukan koreksi atas penyimpangan-penyimpangan yang timbul seawal mungkin.
- c. Dapat mengidentifikasi hambatan-hambatan yang timbul dengan mengatasi hambatan dan ancaman
- d. Dapat menghindari adanya kegiatan pertumbuhan dan perubahan yang tidak terarah dan terkontrol

- e. Membuktikan kesiapan perusahaan dalam terwujudnya visi misi perusahaan
- f. Memotivasi para pengelola perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan.³¹

Dalam Al-Qur'an telah dijelaskan mengenai ayat yang memerintahkan kepada setiap muslim untuk membuat perencanaan akan masa depan, salah satu ayat Al-Qur'an tersebut adalah QS. Al-Hasyr (59) : 18, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasyr (59) : 18)³²

Sejalan dengan apa yang dikemukakan di atas, maka perlu diketahui fungsi-fungsi dari *planning* itu sendiri, yaitu:

- a. Menentukan titik tolak dan tujuan usaha.

Tujuan adalah sesuatu yang ingin dicapai sehingga merupakan sasaran, sedangkan perencanaan adalah alat untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap usaha yang baik harus memiliki titik tolak, landasan dan tujuannya. Misalnya seseorang ingin pergi dari Bandung ke Surabaya naik kereta api. Di sini Surabaya merupakan tujuan, sedangkan kereta api merupakan perencanaan atau alat mencapai sasaran tersebut.

- b. Memberikan pedoman, pegangan dan arah.

³¹ Sunarji Harahap, *Implementasi Manajemen Syariah dalam Fungsi-Fungsi Manajemen*, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/download/838/630>, Diakses Pada 18 November 2021, Pukul 14.06 WIB.

³² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Per Kata, Tajwid Warna Robbani* (Jakarta: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), 549.

Suatu perusahaan harus mengadakan perencanaan apabila hendak mencapai suatu tujuan. Tanpa perencanaan, suatu perusahaan tidak akan memiliki pedoman, pegangan dan arahan dalam melaksanakan aktivitas kegiatannya.

c. Mencegah pemborosan waktu, tenaga dan material

Dalam menetapkan alternatif dalam perencanaan, kita harus mampu menilai apakah alternatif yang dikemukakan realistis atau tidak atau dengan kata lain, apakah masih dalam batas kemampuan kita serta dapat mencapai tujuan yang kita tetapkan. Misalnya suatu perusahaan menetapkan tujuan bahwa omzet penjualan untuk tahun yang akan datang dinaikkan sebanyak 10%. Untuk itu ditetapkan alternatif media promosi antara lain radio, majalah dan surat kabar. Karena keterbatasan dana yang dimiliki, pilihan jatuh pada surat kabar karena dianggap realitas dan paling ekonomis. Tetapi selain itu, perencanaan yang baik memerlukan pemikiran lebih lanjut tentang surat kabar apa, hari pertemuannya dan judul iklan.

d. Memudahkan pengawasan

Dengan adanya *planning*, kita dapat mengetahui penyelewengan yang terjadi karena *planning* merupakan pedoman dan patokan dalam melakukan suatu usaha. Agar dapat membuat perencanaan yang baik, maka manajer memerlukan data-data yang lengkap, dapat dipercaya serta aktual.

e. Kemampuan evaluasi yang teratur.

Dengan adanya *planning*, kita dapat mengetahui apakah usaha yang kita lakukan sudah sesuai dengan tujuan yang ingin kita capai. Sehingga tidak terjadi *under planning* dan *over planning*.

f. Sebagai alat koordinasi

Perencanaan dalam suatu perusahaan kadang-kadang begitu kompleks, karena untuk perencanaan tersebut meliputi berbagai bidang di mana tanpa koordinasi yang baik dapat menimbulkan benturan-benturan yang akibatnya dapat cukup parah.

Berikut ini adalah beberapa implementasi syariah dalam fungsi perencanaan (*planning*):

1. Perencanaan Bidang SDM

Permasalahan utama bidang SDM adalah penetapan standar perekrutan SDM. Implementasi syariah pada bidang ini dapat berupa penetapan profesionalisme yang harus dimiliki oleh seluruh komponen SDM perusahaan. Kriteria profesional menurut syariah adalah harus memenuhi 3 unsur, yaitu *kafa'ah* (ahli di bidangnya), *amanah* (bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab), memiliki etos kerja yang tinggi (*himmatul 'amal*).

2. Perencanaan Bidang Keuangan

Permasalahan utama bidang keuangan adalah penetapan sumber dana dan alokasi pengeluaran. Implementasi syariah pada bidang ini dapat berupa penetapan syarat kehalalan dana, baik sumber masukan maupun alokasinya. Maka, tidak pernah direncanakan, misalnya, peminjaman dana yang mengandung unsur riba, atau pemanfaatan dana untuk menyogok pejabat.

3. Perencanaan Bidang Operasi/Produksi

Implementasi syariah pada bidang ini berupa penetapan bahan masukan produksi dan proses yang akan dilangsungkan. Dalam dunia pendidikan, misalnya, inputnya adalah SDM Muslim dan proses pendidikannya ditetapkan dengan menggunakan kurikulum yang Islami. Dalam Industri pangan, maka masukannya adalah bahan pangan yang telah dipastikan kehalalannya. Sementara proses produksinya ditetapkan berlangsung secara aman dan tidak bertentangan dengan syariah.

4. Perencanaan Bidang Pemasaran

Implementasi syariah pada bidang ini dapat berupa penetapan segmentasi pasar, targeting dan positioning, juga termasuk promosi. Dalam dunia pendidikan, misalnya, segmen yang dibidik adalah

SDM muslim. Target yang ingin dicapai adalah output didik (SDM) yang profesional. Sedangkan posisi yang ditetapkan adalah lembaga yang memiliki *unique position* sebagai lembaga pendidikan manajemen syariah. Dalam promosi tidak melakukan kebohongan, penipuan ataupun penggunaan wanita tanpa menutup aurat sempurna.

2. Syariah dalam Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi (*organization*) dan pengorganisasian (*organizing*) memiliki hubungan yang erat dengan manajemen. Organisasi merupakan alat dan wadah atau tempat manager, karyawan atau sekelompok orang melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengorganisasian adalah proses kegiatan penyusunan anggota dalam bentuk struktur organisasi sesuai dengan tujuan-tujuan, sumber-sumber, dan lingkungannya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi organik dari manajemen dan ditempatkan sebagai fungsi kedua setelah perencanaan (*planning*).

Secara *lughah* atau bahasa, "pengorganisasian" berasal dari kata "organisasi" yang diserap dari bahasa Inggris. Sementara itu, organisasi dalam konteks bahasa arab sering disebut dengan istilah "*an-Nidzam*" bentuk kalimat *ismun marfu'un yang ma'rifat dengan penunjukkan pasti sistem atau aturan*. Secara spesifik ada tiga alasan utama dibutuhkan manajemen dalam organisasi, yaitu:

- a. Mencapai tujuan, manajemen mempermudah pencapaian tujuan organisasi dan pribadi.
- b. Menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, manajemen menyeimbangkan tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan di antara pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi (*stakeholders*) seperti pemilik, karyawan, konsumen, pemasok dan lain-lain.

- c. Mencapai efisiensi dan efektifitas, efisiensi dan efektifitas merupakan ukuran prestasi organisasi.³³

Islam sangat mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir, sebab suatu kebenaran yang tidak terorganisir akan mudah dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir. Sebagaimana firman Allah dalam QS. Ali ‘Imran (3) : 103, yaitu:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ ...

Artinya: “Dan berpegangteguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai,...” (QS. Ali ‘Imran (3) : 103)³⁴

Namun yang perlu digaris bawahi bahwa persatuan dan kerjasama yang diinginkan Islam bukanlah kerjasama tanpa batas, tapi secara spesifik Islam menggariskan bahwa kerjasama yang dimaksud adalah kerjasama dalam kebaikan. Islam sangat melarang dan mencela mereka yang bekerjasama untuk sebuah dosa dan kemaksiatan. Firman Allah QS. Al-Maidah (5): 2, yaitu:

...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۗ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ...

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.” (QS. Al-Maidah (5): 2)³⁵

Berikut ini adalah beberapa Implementasi syariah dalam fungsi pengorganisasian (*Organizing*):

³³ Sunarji Harahap, *Implementasi Manajemen Syariah dalam Fungsi-Fungsi Manajemen*, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/download/838/630>, Diakses Pada 18 November 2021, Pukul 14.06 WIB.

³⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Per Kata, Tajwid Warna Robbani* (Jakarta: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), 64.

³⁵ *Ibid.*, 107.

a. Aspek Struktur

Pada aspek ini syariah di implementasikan pada Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu hal-hal yang berkorelasi dengan faktor Profesionalisme serta Aqad pekerjaan. Harus dihindarkan penempatan SDM pada struktur yang tidak sesuai dengan *kafa'ah*-nya atau dengan aqad pekerjaannya. Yang pertama akan menyebabkan timbulnya kerusakan, dan yang kedua bertentangan dengan keharusan kesesuaian antara aqad dan pekerjaan.

b. Aspek Tugas dan Wewenang

Implementasi syariah dalam hal ini terutama di tekankan pada kejelasan tugas dan wewenang masing-masing bidang yang diterima oleh para SDM pelaksana berdasarkan kesanggupan dan kemampuan masing-masing sesuai dengan aqad pekerjaan tersebut.

c. Aspek Hubungan

Implementasi syariah pada aspek ini berupa penetapan budaya organisasi bahwa setiap interaksi antar SDM adalah hubungan muamalah yang selalu mengacu pada *amar ma'ruf* dan *nahi munkar*.

3. Syariah dalam Pengarahan (*Actuating*)

Berikut ini adalah beberapa Implementasi syariah dalam fungsi pengarahan adalah merupakan tugas utama dari fungsi kepemimpinan. Fungsi kepemimpinan diantaranya sebagai pembimbing, pengarah, pemberi solusi dan fasilitator), maka implementasi syariah dalam fungsi pengarahan dapat dilaksanakan pada dua fungsi utama dari kepemimpinan itu sendiri, yakni fungsi pemecahan masalah (pemberi solusi) dan fungsi sosial (fasilitator). *Pertama*, fungsi pemecahan masalah. Mencakup pemberian pendapat, informasi dan solusi dari suatu permasalahan yang tentu saja selalu disandarkan pada syariah, yakni dengan di dukung oleh adanya dalil, argumentasi atau hujah yang kuat. Fungsi ini diarahkan juga untuk dapat memberikan motivasi *ruhiyah*

kepada para SDM organisasi. *Kedua*, fungsi sosial. Fungsi sosial yang berhubungan dengan interaksi antar anggota komunitas dalam menjaga suasana kebersamaan tim agar tetap sebagai team (*together everyone achieve more*). Setiap anggotanya harus dapat bersinergi dalam kesamaan visi, misi dan tujuan organisasi.³⁶

Al-Quran sendiri telah memberikan pedoman dan acuan dalam proses actuating ini. Sebuah perencanaan tanpa aksi adalah kesia-siaan. Inilah yang dicela oleh Allah swt dalam firmanNya QS. As-Saff (61) : 2-3, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?.” (QS. As-Saff (61) : 2)

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya: “(Itu) sangatlah dibenci di sisi Allah jika kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.” (QS. As-Saff (61) : 3)³⁷

4. Syariah dalam Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses memonitor aktivitas untuk memastikan aktivitas-aktivitas tersebut diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan dan memperbaiki setiap deviasi yang signifikan. Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam proses manajemen yang mencakup penafsiran dan pengembangan standar pelaksanaan, pengukuran pelaksanaan yang sebenarnya, penilaian pelaksanaan dan tindakan perbaikan bila mana pelaksanaan berbeda dengan rencana. Fungsi manajerial pengawasan adalah untuk mengukur dan mengoreksi prestasi kerja bawahan guna

³⁶ Sunarji Harahap, *Implementasi Manajemen Syariah dalam Fungsi-Fungsi Manajemen*, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/download/838/630>, Diakses Pada 18 November 2021, Pukul 14.06 WIB.

³⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Per Kata, Tajwid Warna Robbani* (Jakarta: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012),552.

memastikan bahwa tujuan organisasi disemua tingkat dan rencana yang di desain untuk mencapainya, sedang dilaksanakan. Pengawasan membutuhkan prasyarat adanya perencanaan yang jelas dan matang serta struktur organisasi yang tepat. Dalam konteks ini, implementasi syariah diwujudkan melalui tiga pilar pengawasan, yaitu:

- a. Ketaqwaan individu. Seluruh personel SDM perusahaan dipastikan dan dibina agar menjadi SDM yang bertaqwa.
- b. Pengontrolan anggota. Dengan suasana organisasi yang mencerminkan formula TEAM, maka proses keberlangsungan organisasi selalu akan mendapatkan pengawalan dari para SDM-nya agar sesuai dengan arah yang telah ditetapkan.
- c. Penerapan (supremasi) aturan. Organisasi ditegakkan dengan aturan main yang jelas dan transparan serta-tentu saja-tidak bertentangan dengan syariah.³⁸

Adapun ayat yang menjelaskan mengenai pengawasan Allah terhadap makhluk-Nya, yakni pada QS. As-Syura (42) : 6.

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللَّهُ حَفِيفٌ عَلَيْهِمْ ۖ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ

Artinya: “Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; adapun engkau (Muhammad) bukanlah orang yang diserahi mengawasi mereka.” (QS. As-Syura (42) : 6)³⁹

³⁸Sunarji Harahap, *Implementasi Manajemen Syariah dalam Fungsi-Fungsi Manajemen*, <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/tawassuth/article/download/838/630>, Diakses Pada 18 November 2021, Pukul 14.06 WIB.

³⁹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Per Kata, Tajwid Warna Robbani* (Jakarta: PT. Surya Prisma Sinergi, 2012), 368.